

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

Peperiksaan Semester Kedua
Sidang 1987/88

ATW100: Pengantar Pengurusan

Tarikh: 14 April 1988

Masa: 9.00 pagi - 12.00 tengahari
(3 jam)

BAHAGIAN A (10 markah)

JAWAB DENGAN MENGGUNAKAN BORANG OMR.

Soalan 1

1. Perkataan organisasi mempunyai dua makna, pertama ianya sebagai _____ dan kedua ianya sebagai _____.
 - a. syarikat; manusia
 - b. agensi; sumber-sumbernya
 - c. kumpulan; pengurus-pengurusnya
 - d. institusi; satu proses
2. Membuat keputusan adalah penting khususnya dalam
 - a. perancangan
 - b. organisasi
 - c. pengarahan
 - d. pengurusan

...2/-

3. Satu daripada pernyataan-pernyataan berikut tidak merujuk kepada proses organisasi.
 - a. membentuk strategi bersesuaian dengan struktur organisasi
 - b. mengwujudkan satu mekanisma untuk menyelaraskan kerja-kerja kakitangan.
 - c. memperincikan kerja-kerja yang diperlukan bagi mencapai matlamat organisasi.
 - d. mengagihkan beban kerja secara logiknya supaya tugas dilaksanakan dengan sempurna oleh seseorang atau sebuah unit.
4. Satu daripada berikut adalah tidak betul mengenai dengan struktur organisasi?
 - a. Ianya memudahkan perancangan strategi dan proses komunikasi.
 - b. Ianya mengadakan kestabilan dalam perubahan persekitaran.
 - c. Ianya menunjukkan satu hieraki dan perhubungan lapuran.
 - d. Ianya mengkhususkan pembahagian aktiviti kerja dan hubungan-hubungannya.
5. Satu daripada berikut bukan kelebihan desentralisasi.
 - a. Ianya menambahkan inisiatif di peringkat bawah.
 - b. Ianya tidak memerlukan autoriti pusat.
 - c. Ianya tidak membebaskan pengurusan atas.
 - d. Ianya memperbaiki pembuatan keputusan.

[ATW 100]

6. _____ di bentuk bagi menentukan keperluan-keperluan personel organisasi adalah bertetapan dan senantiasa dipenuhi.
 - a. pengambilan
 - b. organisasi
 - c. rancangan sumber manusia
 - d. pemilihan
7. Teknik pembangunan pengurusan yang paling berkesan sekali ialah
 - a. latihan
 - b. membentuk model
 - c. peniruan
 - d. pengawasan
8. Berkaitan dengan perlakuan manusia, motivasi ialah
 - a. pendorong kepada kelakuan
 - b. saluran kepada kelakuan
 - c. mengekalkan kelakuan
 - d. kesemua di atas
9. Pengurus Pengeluaran di sebuah syarikat cuba memahami motivasi pekerja-pekerjanya dengan menganalisa faktor-faktor di dalam diri individu. Ini berkaitan rapat dengan
 - a. teori isian
 - b. teori proses
 - c. teori "reinforcement"
 - d. teori keadilan

...4/-

[ATW 100]

10. Menurut hieraki keperluan manusia Maslow, di peringkat bawah hieraki adalah _____ daripada keperluan-keperluan peringkat atas.
- a. kurang penting
 - b. sama beratnya
 - c. lebih asas
 - d. tidak sama penting
11. Menurut McClelland, individu-individu dengan keperluan-keperluan pencapaian yang tinggi cuba menentukan
- a. matlamat prestasi yang sangat tinggi.
 - b. matlamat prestasi yang sangat rendah supaya mereka yang dalam memenuhinya.
 - c. matlamat yang lebih rendah dalam situasi yang kompetitif
 - d. matlamat prestasi yang sederhana
12. Teori keadilan mengesyorkan iaitu motivasi, prestasi dan kepuasan individu adalah bergantung kepada di antara perhubungan penilaian _____ dengan nisba keupayaan/ganjaran orang lain dalam situasi yang sama.
- a. organisasi
 - b. subjektif
 - c. kumpulan peer
 - d. penyelia-penyelia

...5/-

[ATW 100]

13. Adalah penting menyedari bahawa kesan situasi kerja kepada pengurus sebahagian besarnya bergantung kepada
 - a. situasi yang benar
 - b. ciri-ciri subordinat
 - c. ciri-ciri organisasi
 - d. persepsinya mengenai situasi
14. Fiedler menyarankan satu cara baik untuk mencapai prestasi kumpulan yang berkesan ialah
 - a. memberi latihan semula kepada pengurus
 - b. melatih pengurus
 - c. menyesuaikan pengurus dengan situasi
 - d. menggunakan corak pengurusan orientasi pekerja
15. Pendekatan Matlamat Laluan terhadap kepimpinan menumpukan kepada pemimpin sebagai sumber
 - a. perintah
 - b. arahan
 - c. sokongan
 - d. ganjaran

...6/-

[ATW 100]

16. Menurut perspektif kontingensi, sekiranya pengurus-pengurus tidak fleksibel dengan corak kepimpinan mereka, mereka adalah sesuai
- a. hanya jawatan-jawatan pengurusan peringkat pertengahan dan atasan.
 - b. hanya untuk jawatan-jawatan pengurusan peringkat bawah
 - c. hanya untuk jawatan-jawatan bersesuaian dengan corak mereka
 - d. untuk jawatan-jawatan pengurusan yang berbagai, disebabkan latihan satu corak kepimpinan baru akan diadakan untuk mereka.
17. Tujuan utama komunikasi _____ adalah untuk mengadakan satu saluran langsung untuk penyelarasan organisasi dan penyelesaian masalah
- a. menegak
 - b. menurun
 - c. formal
 - d. mendatar
18. Pengurus-pengurus yang berkesan mengetahui bahawa
- a. fungsi kawalan adalah berhubung rapat dengan fungsi organisasi
 - b. fungsi kawalan boleh diserahkan kepada pengurus-pengurus kewangan
 - c. mereka mesti diarah dan dikawal secara berkesan
 - d. mereka mesti merancang, menyusun, mengarah dan mengawal dengan berkesan.

...7/-

[ATW 100]

19. _____ adalah peringkat awal dalam proses pengawalan.
- a. menubuhkan piawaian-piawaian dan ukuran-ukuran prestasi
 - b. ukuran prestasi
 - c. membandingkan prestasi dengan piawaian
 - d. mengambil langkah pembetulan yang kreatif.
20. Hasil daripada proses pengawalan, pengurusan boleh
- a. mengubah objektif-objektif organisasi tetapi bukan aktivitinya.
 - b. mengubah aktiviti-aktiviti organisasi tetapi bukan ukuran piawaiannya.
 - c. mengubah objektif-objektif dan aktiviti-aktiviti organisasi bukan ukuran piawaiannya.
 - d. mengubah aktiviti-aktiviti dan ukuran piawaian organisasi.

...8/-

[ATW 100]

BAHAGIAN B (30 markah)

Soalan 2

Jawab SEMUA soalan.

KES

Dalam 1985 Unit Perkhidmatan Membaiki Telefon, Syarikat Telefon Bandar Makmur mengadakan satu sistem baru penilaian prestasi untuk operator-operator unit tersebut. Operator-operator ini menerima panggilan-panggilan telefon daripada pelanggan-pelanggan yang meminta berbagai perkhidmatan pembaikan. Operator-operator ini menyampaikan permintaan-permintaan ini kepada penyelia kepada pembaiki-pembaiki telefon. Kemudian operator-operator itu akan memanggil balik pelanggan-pelanggan berkenaan bagi memastikan ada orang di rumah semasa kedatangan pembaiki telefon.

Sistem baru penilaian prestasi ini mengadakan satu kumpulan audit mendengar dari masa ke semasa perbualan telefon di antara pelanggan-pelanggan dan operator-operator di unit itu. Operator-operator ini dinilai terhadap cara mereka memulakan percakapan dengan ucapan-ucapan tertentu seperti selamat pagi dan sebagainya, penggunaan nada suara yang menyenangkan, bahasa yang baik, dan bersopan-santun. Piawaian-piawaian yang objektif juga digunakan. Misalnya, panggilan telefon hendaklah disambut dalam masa 20 saat, pelanggan-pelanggan tidak boleh disuruh tunggu memegang telefon lebih daripada 60 saat, pelanggan-pelanggan tidak boleh disuruh tunggu sebanyak dua kali dalam satu panggilan dan sebagainya.

Dalam 1986 selepas berlakunya ribut yang dahsyat, ramai kerani ini mendapat nilai-nilai yang negatif terhadap prestasi mereka kerana gagal memenuhi kriteria sistem penilaian ini. Operator-operator mengadu kepada persatuan pekerja mereka. Mereka mendesak supaya sistem prestasi itu dihapuskan atas dasar ianya mencabar hak-hak asasi individu mereka.

- (i) Apakah corak kepimpinan yang ditunjukkan dengan kaedah penilaian prestasi di dalam kes ini?

(10 markah)

...9/-

[ATW 100]

- (ii) Sejauhmanakah baiknya pendekatan penilaian ini dalam keperluan-keperluan tugas yang ditentukan?

(10 markah)

- (iii) Apakah perubahan-perubahan yang boleh dibuat dalam sistem penilaian ini?

(10 markah)

BAHAGIAN C (60 markah)

Jawab SEMUA soalan.

3. Kononnya anda mempunyai modal \$500,000 dan ingin membuka sebuah syarikat membuat dan menjual perabot. Anda juga memikirkan bahawa syarikat anda itu termasuklah melayani tempahan-tempahan daripada pelanggan-pelanggan dan mengadakan perkhidmatan-perkhidmatan menghantar perabot-perabot ke rumah pelanggan-pelanggan.

- (a) Apakah jenis struktur organisasi yang anda akan pilih. Buatlah rajah organisasi syarikat anda itu.

(5 markah)

- (b) Nyatakan hujah-hujah anda bagi pemilihan anda itu.

(10 markah)

4. Anda dilantik sebagai seorang pengurus di dalam sebuah syarikat. Pilih lima jenis piawaian yang ingin anda tubuhkan.

- (a) Nyatakan sebab anda memilih jenis piawaian-piawaian ini dan bagaimana anda akan mengukur piawaian-piawaian ini.

(5 markah)

...10/-

[ATW 100]

- (b) Nyatakan bagaimana anda membetulkan penyelewengan-penyelewengan daripada piawaian-piawaian dan rancangan-rancangan yang dibuat?

(10 markah)

5. Terangkan langkah-langkah yang harus diambil oleh Jabatan Personel di dalam proses pengstafan.

(15 markah)

6. Bincangkan teori-teori kepimpinan berikut:

- (a) Teori Keadilan

(5 markah)

- (b) Teori Fiedler

(5 markah)

- (c) Teori Situasi

(5 markah)